

**XPECT PRIMAIR
BESTUURSVERSLAG 2018**

**Stichting Xpect Primair
J. Asselbergsweg 38
5026 RR TILBURG
T 013 – 4648230
E bestuur@xpectprimair.nl
W www.xpectprimair.nl**



Xpect Primair scholen

Cleijn Hasselt, De Stappen, Christoffel, De Vijf Hoeven,
De Borne, Hubertus, Jeanne d'Arc, De Elzen, Antares,
Wandelbos, Helen Parkhurst, De Triangel, De Zuidwester,
De Wegwijzer, De Sporckt, De Petteflet, Meander
De Bloemaert, De Boemerang, Klinkers

INHOUDSOPGAVE

VOORWOORD.....

DE ORGANISATIE.....

RAAD VAN TOEZICHT.....

GEMEENSCHAPPELIJKE MEDEZEGGENSCHAPSRAAD.....

ONDERWIJS EN KWALITEIT.....

PERSONEEL.....

HUISVESTING.....

INFORMATIE COMMUNICATIETECHNOLOGIE.....

FINANCIEN.....

DE SCHOLEN.....





In 2018 is binnen onze scholen hard gewerkt aan de realisatie van goed onderwijs in onze scholen, in onze wijken/buurten in ons Tilburg.

De basis is op orde bij Xpect Primair: alle scholen hebben een basisarrangement en op bestuursniveau is stevig ingezet op het kwaliteitsbesef en -denken. Vanuit visie is elke school bevraagd op de wijze waarop onderwijskwaliteit geborgd wordt in de eigen organisatie.

Omdat de besturingsfilosofie bij Xpect Primair is *decentraal, tenzij...* moet de directeur goed in staat zijn integraal beslissingen te nemen voor zijn of haar school, waarbij ook de belangen voor het collectief een rol spelen. Het directiecollectief aangevuld met drie managers vormen dan ook gezamenlijk het leidinggevend team van onze organisatie.

In 2018 is ook de start gemaakt met het nieuwe Koersplan dat in maart 2019 gelanceerd zal worden. Vele stakeholders zijn hierbij betrokken en er is een koersgroep samengesteld uit diverse gremia.

Xpect Primair staat voor een gezonde, betrokken en verbonden organisatie die in gezamenlijkheid zorgt voor goed onderwijs in de stad Tilburg.

mr. Carin Zandbergen
Voorzitter College van Bestuur



Stichting Xpect Primair bestuurt in Tilburg 20 basisscholen waar dagelijks ongeveer 6500 leerlingen onderwijs volgen. Eind december 2018 heeft de stichting 635 werknemers.

Xpect Primair werkt volgens het Raad van Toezichtmodel. Dit betekent dat de stichting bestuurd wordt door een College van Bestuur ondersteund door medewerkers van het bestuursbureau. De toezichtfunctie is neergelegd bij de Raad van Toezicht.

College van Bestuur

Het College van Bestuur vormt het bevoegd gezag van de stichting en is verantwoordelijk voor de organisatie en voor de vaststelling en uitvoering van het strategisch beleid. Dit betekent dat het College van Bestuur de kaders stelt voor de beleidsontwikkeling en verantwoordelijk is voor de uitvoering van beleid op stichting- en schoolniveau. Het College van Bestuur wordt benoemd door de Raad van Toezicht.

De voor de stichting geldende code goed bestuur, gedragscodes en richtlijnen worden onderschreven en nageleefd.

Raad van Toezicht

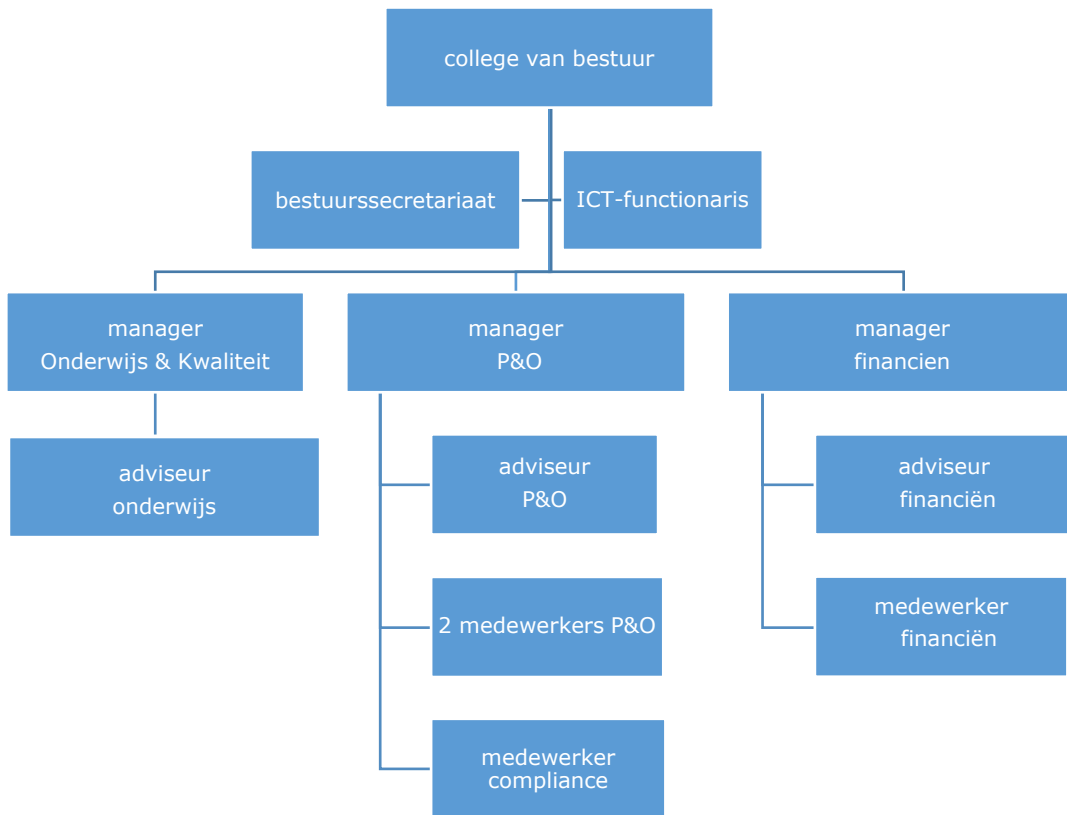
De Raad van Toezicht houdt toezicht op het beleid van het College van Bestuur en op de gang van zaken binnen de stichting. De Raad van Toezicht speelt een belangrijke rol als adviseur en klankbord van het College van Bestuur, naast zijn formele rol als werkgever van het College van Bestuur. De Raad van Toezicht waarborgt de continuïteit van de organisatie en verleent in dit verband voorafgaand goedkeuring aan het College van Bestuur voor besluiten die betrekking hebben op het vaststellen van de begroting en de jaarrekening, het jaarverslag en het strategisch beleidsplan van de stichting. Meer over de Raad van Toezicht leest u in het hoofdstuk "Raad van Toezicht".

Bestuursbureau

Een drietal managers ondersteunt binnen het bestuursbureau het College van Bestuur op het gebied van Onderwijs & Kwaliteit, Personeel & Organisatie (P&O) en Financiën & Huisvesting. Daarnaast zijn er stafmedewerkers en medewerkers die zorgen voor de secretariële en administratieve ondersteuning van het College van Bestuur en de managers. Tot slot is er ondersteuning op ICT-gebied. In het verslagjaar hebben geen wijzigingen plaatsgevonden in de structuur. Op het bestuursbureau zijn 13 mensen (circa 10 wtf) werkzaam.

Onderstaand organigram geeft de huidige situatie weer:

Bezetting bestuursbureau



Missie

Xpect Primair wil kinderen, in een goed pedagogisch klimaat, maximale mogelijkheden bieden om zich te ontplooien en hun eigen plaats te vinden in de samenleving. De eigenheid van elk kind is daarbij vertrekpunt voor het onderwijs. Xpect Primair biedt medewerkers ontplooiingskansen en een werkklimaat waarin ze zich gerespecteerd en gewaardeerd weten. De scholen staan midden in de samenleving en werken, vanuit een christelijk geïnspireerde dialoog, samen met onderwijs-, welzijn- en zorginstellingen. Xpect Primair is een lerende en professioneel geleide organisatie, waarin de scholen centraal staan en de middelen en mogelijkheden in overeenstemming met de behoeften van de scholen worden toebedeeld. Zo worden gelijke kansen gecreëerd in ongelijke situaties en worden diversiteit en kwaliteit van het onderwijsaanbod gewaarborgd. Korte lijnen en een open communicatie dragen bij aan de onderlinge samenwerking en solidariteit.

Visie

Xpect Primair denkt in kansen en is trots op de kwaliteit op het gebied van leerlingenondersteuning. Er bestaat een breed scala aan onderwijsconcepten waarbinnen leerkrachten op een professionele manier onderwijs verzorgen. Samen met haar partners biedt Xpect Primair de zekerheid dat kinderen ook vóór, tussen en na schooltijd worden opgevangen. De leerlingen die de scholen verlaten, kenmerken zich door zelfvertrouwen, besef van eigen identiteit, weerbaarheid, nieuwsgierigheid, basiskennis van taal en rekenen en wereldwijsheid. De volgende pijlers maken deel uit van de missie en visie: betrouwbaarheid, communicatie, daadkracht, vernieuwing en professionaliteit.

Identiteit

We bevinden ons in een individualiserende en multiculturele samenleving. Ons onderwijs kan een belangrijke bijdrage leveren aan onderling begrip, ontmoeting en sociale samenhang. In dit verband zijn in 2013 vier breed gedragen kernwaarden geformuleerd: verwondering, vertrouwen, respect en vergevingsgezindheid. De gemeenschappelijk bepaalde waarden voor onze katholieke identiteit vragen om een voortdurende betekenisgeving zodat ze kunnen worden herkend en uitgedragen.

Koers en werkwijze

De directeuren zijn integraal verantwoordelijk voor het beleid op hun school en leggen verantwoording af aan het College van Bestuur. De directies komen maandelijks een hele dag bijeen met de managers en het College van Bestuur voor overleg en intervisie. Tweemaal per jaar vindt een studie-tweedaagse plaats. Tijdens deze directiebijeenkomsten wordt de ontwikkeling van bovenschools beleid voorbereid, geïnitieerd en geëvalueerd. Ook komen zaken aan de orde die direct van belang zijn voor de integraal verantwoordelijke schoolleiders in relatie tot de organisatie.

Periodiek verschijnen de volgende beleidsnotities en/of verantwoordingsdocumenten:

- meerjarenbegroting;
- jaarverslag;
- strategisch beleidsplan;
- bestuursformatieplan;
- tussentijdse voortgangsrapportages.

De te varen koers is beschreven in het strategisch beleidsplan 2015-2019. Het plan heeft de titel "Oog voor verbinding". De koers ten aanzien van het onderwijs dat we willen realiseren, is samengevat in 7 toekomstuitspraken, waar we ons beleid op baseren. In 2018 is gestart met een nieuw strategisch beleidsplan voor de periode 2019-2023. Meer over het nieuwe plan leest u in het hoofdstuk "Onderwijs en kwaliteit".

Medezeggenschap

Elke school kent een medezeggenschapsraad waarin personeel en ouders evenredig vertegenwoordigd zijn. Daarnaast is er een gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR). De GMR bestaat uit vertegenwoordigers van ouders en leerkrachten van de scholen van Xpect Primair. De GMR is een directe gesprekspartner voor het College van Bestuur, bespreekt de bovenschoolse ontwikkelingen en is betrokken bij de totstandkoming van beleid. De leden van de GMR geven instemming of advies aan de beleidskeuzes. Meer informatie over de activiteiten van de GMR in het verslagjaar leest u in het hoofdstuk "De GMR".

Klachten en juridische zaken

Xpect Primair hecht aan een goede samenwerking en transparante dialoog met ouders en goed werkgeverschap ten opzichte van de werknemers. Indien er onvrede bestaat over gedragingen en beslissingen kan daarover een klacht worden ingediend. Klachten worden zoveel mogelijk op schoolniveau behandeld. Wanneer dit niet naar tevredenheid verloopt, bestaat de mogelijkheid om contact op te nemen met de door Xpect Primair aangestelde externe vertrouwenscontactpersonen. Uiteindelijk staat het personeel en leerlingen vrij om een officiële klacht in te dienen bij de onafhankelijke klachtencommissie, KOMM, waarbij Xpect Primair is aangesloten.

Er zijn dit jaar twee officiële klachten ingediend bij de klachtencommissie. Eén van de klachten is na behandeling ongegrond verklaard. De andere klacht werd tijdens de zitting opgelost waardoor er geen uitspraak van de klachtencommissie nodig bleek. Daarnaast hebben enkele ouders zich met een klacht gewend tot het College van Bestuur. De klachten werden primair in behandeling genomen door de manager schoolontwikkeling en zijn in overleg met de betrokken schooldirecteuren en de ouders naar tevredenheid opgelost.

Bestuuroverdracht SKOTZO scholen

Op 10 december 2018 is door de voorzitter van het College van Bestuur van Xpect Primair en de bestuurder van Stichting Katholiek Onderwijs Tilburg Zuid-Oost (SKOTZO) een intentieverklaring ondertekend om in nauwe samenwerking te gaan werken aan een mogelijke bestuurlijke samenvoeging van beide organisaties. Die samenvoeging gebeurt doordat het bestuur van SKOTZO zijn scholen zal overdragen aan Xpect Primair. Er is een stuurgroep ingericht, die de consequenties van samenvoeging op de onderscheidenlijke beleidsterreinen in beeld moet brengen en daarover voorstellen moet doen aan de beide besturen. De besturen streven ernaar dat oplevering van het onderzoeksrapport en de besluitvorming daarover kunnen plaatsvinden op een zodanig tijdstip, dat de bestuurlijke samenvoeging bij een positief besluit op 1 januari 2020 kan plaatsvinden.





Samenstelling

De Raad van Toezicht functioneert als geheel. Er zijn geen commissies ingesteld die verantwoordelijk zijn voor de taken. De Raad van Toezicht bestaat statutair uit ten minste vijf en ten hoogste zeven personen.

De Raad van Toezicht bestond op 31 december 2018 uit de volgende leden:

Samenstelling Raad van Toezicht Xpect Primair	
Voorzitter	drs. R.P.C. van Etten MBA
Vicevoorzitter	drs. bc. A.A.B. de Beer
Lid	M.J.A. van Baast
Lid	E.G.M. Coolen
Lid	ir. A.F.M. Smeulders

De leden brengen gezamenlijk bestuurlijke ervaring in op de beleidsterreinen onderwijs, personeel, financiën, juridische zaken en huisvesting.

Rooster van aftreden en benoeming nieuwe leden

De zittingstermijn van de leden van de Raad van Toezicht is 3 jaar. Aftredende leden zijn maximaal 3 maal herbenoembaar. Een rooster van aftreden regelt de wisselingen in de samenstelling van de Raad van Toezicht. In 2018 zijn er geen wijzigingen in de samenstelling van de Raad geweest.

Bezoldiging

De leden van de Raad van Toezicht ontvangen een jaarlijkse vergoeding waarvan de hoogte wordt vastgesteld door de Raad van Toezicht. Deze vergoeding dient mede ter dekking van gemaakte kosten in het kader van uitoefening van de functie. De in dit kader betaalde vergoedingen worden openbaar gemaakt in de jaarrekening van de stichting.

Vergaderingen/bijeenkomsten

Evaluatie en vooruitblik

De Raad van Toezicht is opnieuw het jaar begonnen met een zelf-evaluatie en vooruitblik. Aan de hand van door de afzonderlijke leden ingevulde evaluatieformulieren heeft de Raad haar functioneren in 2017 geëvalueerd. Aansluitend is op informele wijze van gedachten gewisseld over de speerpunten die in 2018 aan de orde zouden moeten komen.

Met het College van Bestuur

De Raad van Toezicht heeft in 2018 vier keer vergaderd. Het eerste deel van de vergaderingen is besloten geweest, daarna neemt ook de voorzitter van het College van Bestuur hieraan deel, al dan niet bijgestaan door een lid van het managementteam. Daarnaast voerden de voorzitter van de Raad van Toezicht en de voorzitter van het College van Bestuur regelmatig tussentijds overleg. Ook is er overleg gevoerd met de accountant met betrekking tot het jaarverslag en de managementletter.

In haar rol als werkgever van het College van Bestuur is er een functionerings-/beoordelingsgesprek geweest met de voorzitter van het College van Bestuur. Hieraan namen twee leden van de Raad van Toezicht deel.

Met de GMR

Er zijn twee bijeenkomsten met de GMR geweest, waarbij er inhoudelijk is gediscussieerd over de gezamenlijk gekozen thema's 'onderwijskwaliteit' en 'uitdagende leeromgeving'. De relatie tussen de Raad van Toezicht en de GMR is transparant en informatief en wordt door de Raad van Toezicht als zeer prettig en constructief ervaren. Daarnaast waren enkele leden van de Raad van Toezicht aanwezig bij de door de GMR georganiseerde 'Beleidsrijke Avond'.

Schoolbezoeken

Ook in 2018 zijn er door de Raad van Toezicht vier scholen bezocht. Aansluitend aan de schoolbezoeken vond een nabespreking plaats van de Raad van Toezicht met de voorzitter van het College van Bestuur. Deze schoolbezoeken dragen in hoge mate ertoe bij dat de raad zich een goed beeld kan vormen van het reilen en zeilen op de afzonderlijke scholen in relatie tot de organisatie in zijn geheel, waardoor ze beter in staat is om de door de stichting gekozen koers te toetsen.

Overige bijeenkomsten

Leden van de Raad van Toezicht gaven verder acte de présence bij bijeenkomsten inzake de ontwikkeling van het nieuwe strategisch beleid, het Xpect Event en de Kerstbijeenkomst. Met name tijdens deze laatste bijeenkomsten was er gelegenheid voor informele contacten met het personeel van de organisatie. Ook dit jaar was er een overleg van de Raden van Toezicht van alle schoolbesturen in het Tilburgse.

Genomen besluiten

Door de Raad van Toezicht is in 2018 het volgende besloten:

- Het aantal rapportages aan de raad terug te brengen van 4 naar 3 per jaar en compacter te rapporteren.
- Het jaarverslag 2017 goed te keuren en het College van Bestuur decharge voor het gevoerde beleid te verlenen.
- WIJS accountants te benoemen als accountant voor de controle van het jaarverslag 2018 en de bekostigingsgegevens 2019.
- Goedkeuring te verlenen aan de meerjarenbegroting 2019-2022, inclusief de jaarbegroting 2019, en in te stemmen met de daaraan gekoppelde risico-inventarisatie.
- Goedkeuring te verlenen aan het professionaliseringsbeleid van het College van Bestuur.
- Het toetsingskader en de -visie vast te stellen en op de website van Xpect Primair te plaatsen.

Van belang zijnde gebeurtenissen

De Raad van Toezicht is geïnformeerd over de ondertekening van een intentieverklaring door de besturen van SKOTZO en Xpect Primair om in nauwe samenwerking te gaan werken aan een mogelijke bestuurlijke samenvoeging van beide organisaties per 1 januari 2020.

De voorzitter van de raad heeft het Commissarissen en Toezichthouders Programma van TIAS gevolgd en de opgedane kennis gedeeld met de Raad van Toezicht en het College van Bestuur, om daarmee ook als collectief verder te professionaliseren.

Tot slot

De Raad van Toezicht heeft grote waardering voor de inspanningen van het College van Bestuur, directies en medewerkers van Xpect Primair en voor de resultaten die hierdoor ook in 2018 weer zijn bereikt. De gesprekken die de raad met het College van Bestuur, met medewerkers van het bestuursbureau, met de GMR, directeuren en anderen heeft mogen voeren zijn steeds in een open en prettige sfeer verlopen.





De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR)

De Wet Medezeggenschap biedt leerkrachten van basisscholen en ouders van leerlingen de mogelijkheid tot inspraak en toezicht op het beleid. De wet regelt dat zowel de personeels- als de oudergeleding inspraak- en/of adviesrecht heeft op voorgenomen beleid. Op basis van deze wet is voor Xpect Primair een Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) ingesteld. In de GMR komt het bovenschools Xpect Primair beleid aan de orde. Dit gebeurt ter aanvulling van wat de medezeggenschapsraden doen die per school functioneren.

Samenstelling en overleg

Het reglement van de GMR biedt ruimte voor twee vertegenwoordigers per school. Een ouder en een personeelslid. Dit lukt niet in alle gevallen. Gemiddeld schommelde het aantal leden van de GMR in het verslagjaar tussen de 33 en de 37. Zij vertegenwoordigen de 20 scholen van Xpect Primair. De leden zijn gekozen door de medezeggenschapsraden van deze scholen. Een zittingstermijn is 3 jaar.

De GMR bespreekt bovenschoolse ontwikkelingen en is betrokken bij totstandkoming van beleid. De vergaderingen worden voorbereid door een presidium, bestaande uit vijf personen, waaronder vertegenwoordigers van de ouder- en personeelsgeleding. Het presidium had in 2018 tweemaal een informeel afstemmingsoverleg met het College van Bestuur. Er werd onder meer gesproken over het lerarentekort en zij-instromers, het laag leggen van de autonomie binnen de organisatie, het nieuwe koersplan en T-Primair.

Het College van Bestuur nam deel aan bijna alle GMR-vergaderingen. Daarnaast waren bij enkele vergaderingen de managers van het bestuursbureau aanwezig om specifieke stukken ter vergadering toe te lichten. Onderwerpen die hierbij onder andere aan de orde kwamen, waren de speerpunten van beleid, kwaliteits- en ontwikkelmanagement, het nieuwe koersplan, de AVG en de Arbo-aanbesteding.

Daarnaast heeft zich de goede gewoonte ontwikkeld dat, wanneer daar behoefte aan is, GMR leden in een pitch een onderwerp of discussiepunt kunnen aandragen. Dat is het afgelopen jaar twee keer gebeurd. Onderwerpen waren de ouderbijdragen en het levensfasebewust personeelsbeleid.

Instemming en/of advies

De werkwijze van de GMR is dat ieder beleidsstuk drie keer in de vergadering ter tafel komt (ter informatie, ter meningsvorming en ter instemming of positieve advisering). In het verslagjaar kwam de GMR 9 maal bijeen.

Tijdens deze bijeenkomsten heeft de GMR ingestemd met en/of positief geadviseerd ten aanzien van:

- regeling geboorteverlof;
- wijziging verlofregeling;
- Arbo-aanbesteding;
- meerjarenbegroting 2018-2021;
- bestuursformatieplan 2018 -2019;
- managementstatuut;
- klokkenluidersregeling;
- informatiebeveiligings- en privacybeleid 2.0;
- werving en selectie directeur;
- memo ouderbijdrage;
- nieuwe fietsvergoeding.

Overleg met Raad van Toezicht

In het kader van de Wet Versterking Bestuurskracht die van kracht werd op 1 januari 2017, ging de Raad van Toezicht in 2018 tweemaal met de voltallige GMR in overleg. Een vergadering vond plaats rondom het thema "Uitdagende leeromgeving". De tweede vergadering had als thema "Kwaliteit van het onderwijs".

Beleidsrijke rol

De GMR organiseerde op 28 maart, samen met de GMR-en van Opmaat en Tangent, de jaarlijkse inhoudelijke thema-avond voor zijn leden. Het uitnodigingsbeleid was aanzienlijk verbreed. Niet meer alleen mensen uit het primaire onderwijsveld maar ook vertegenwoordigers uit onder andere de politiek, de gemeente, maatschappelijk werk, jeugdzorg en kinderopvang waren op deze avond aanwezig. Het was een inspiratie-avond met als thema de aanpak van "Getting it right for every child".

Sprekers waren:

- Carin Zandbergen, voorzitter College van Bestuur Xpect Primair
- Lian Smits, directeur Sterk Huis en Kennisnetwerk SJS
- Marcelle Hendrickx, wethouder Onderwijs, Jeugd en Cultuur gemeente Tilburg

Evaluatie

De GMR kiest ervoor om te evalueren per schooljaar omdat er aan het begin van een nieuw schooljaar vaak wisselingen zijn in het ledenbestand. Tijdens de laatste GMR-vergadering van het schooljaar 2017-2018 heeft de raad het functioneren van de GMR geëvalueerd.

De evaluatie geschiedde dit jaar kijkend vanuit jezelf. Leden beantwoordden vragen als:

- Wat was dit jaar jouw bijdrage aan de GMR?
- Welk onderwerp zou je volgend jaar centraal willen stellen binnen de GMR?
- Wat heb je het gelopen GMR jaar gemist?

Uitdagingen voor het schooljaar 2018-2019

Het komende jaar is de bestuursoverdracht van SKOTZO een belangrijk dossier. Het streven is om de bestuurlijke samenvoeging te doen plaatsvinden per 1 januari 2020. De GMR moet instemming verlenen aan deze overdracht.

En dan is er het lerarentekort. Hoe houden we dit beheersbaar? Wat zijn de concrete gevolgen hiervan op de werkvloer? We kijken met belangstelling uit naar de voorstellen van het College van Bestuur voor een (pro)actieve en creatieve aanpak van dit probleem. In het belang van de kwaliteit van onderwijs én die van werkomstandigheden zal de raad hierover graag creatief meedenken en meebeslissen.





Professionele identiteit

Tijdens de directie-tweedaagsen in februari en september van Xpect Primair stond het thema 'professionele identiteit' centraal. De behoefte bestond om op een diepere laag kennis te maken met elkaar. Er was behoefte aan reflectie op de eigen identiteit en die van de collega's. Er is de tijd genomen om elkaar beter te leren kennen en begrijpen. Een thema dat door het College van Bestuur is ingeleid als een centraal thema voor dit jaar. We moeten de tijd nemen voor elkaar en af en toe de tijd stilzetten voor een stuk bezinning.

Er werd gereflecteerd op de eigen waarden en normen, drijfveren, identiteit en missie in relatie met de katholieke identiteit en de organisatie-identiteit. Dit thema is een onderdeel van het nieuwe koersplan. Deze tweedaagsen hebben wederzijds begrip opgeleverd en door middel van empathisch luisteren kunnen we met elkaar nog gericht de ontwikkelingsstappen binnen de organisatie vorm en inhoud geven. Het leidinggevend team zal hierin een voorbeeldrol nemen naar de rest van de organisatie. Een van de conclusies was dat deze thema's onderhoud vragen en jaarlijks terug dienen te keren binnen een directie-tweedaagse.

Koersplan 2019-2023

Het koersplan wordt kaderstellend en op hoofdlijnen ingericht. De concrete vertaling van dit koersplan wordt door iedere school gemaakt in het eigen schoolplan 2019-2023. Het nieuwe koersplan wordt gelanceerd tijdens het lentefeest in maart 2019. Als rode draad in het nieuwe plan wordt Xpect Primair een netwerkorganisatie om een maximale ontwikkeling te realiseren voor het kind. De externe gerichtheid, het samenwerken met partners, wordt ons uitgangspunt. Xpect Primair wordt gezien als het tussenstation voor de ontwikkeling van een kind.

De koersgroep, waarin verschillende mensen van binnen de organisatie vertegenwoordigd zijn, heeft dit proces, samen met de manager schoolontwikkeling, vorm en inhoud gegeven. In juni heeft de koersbijeenkomst plaatsgevonden met stakeholders. Er werd met elkaar gesproken over de vijf thema's die vooraf waren opgehaald bij genodigden:

1. visie, identiteit en imago Xpect Primair;
2. de rijke en betekenisvolle leersituatie voor leerlingen en medewerkers;
3. Xpect Primair als lerende organisatie;
4. Xpect Primair als samenwerkende netwerkorganisatie;
5. leiderschap binnen Xpect Primair.

Tijdens deze bijeenkomst werd de dialoog gevoerd over trends in onderwijs die door de deelnemers relevant werden bevonden voor de toekomst van Xpect Primair. Ook werd het imago bevraagd. Alle data zijn nadien verwerkt en gefilterd. Er kan teruggekeken worden op een positieve en dynamische bijeenkomst.

In het najaar hebben diverse Koerskamers plaatsgevonden waarbij de beleidsdomeinen gekoppeld werden aan de nieuwe kernwaarden van Xpect Primair. Diverse mensen vanuit de organisatie hebben hieraan een bijdrage geleverd. Tussentijds heeft er steeds een terugkoppeling plaatsgevonden met de Koersgroep. Daarnaast heeft overleg plaatsgevonden met de leerlingenraden van alle scholen.

De conceptversie van het Koersplan is kritisch bekeken door alle medezeggenschapsraden en een aantal leerkrachten van de scholen. Na deze feedbacksessie is de definitieve versie van het Koersplan geschreven. We kijken terug op een zinvol en betekenisvol proces waarbij gebruik is gemaakt van de expertise binnen en buiten de organisatie.

Uitgaven Strategisch Beleidsplan

Om de doelen vanuit het Strategisch Beleidsplan 2015-2019 versneld te kunnen realiseren, zijn vanuit het vermogen van de stichting aanvullende middelen beschikbaar gesteld. In 2018 hebben voor een bedrag van ongeveer € 400.000 extra uitgaven plaatsgevonden op het gebied van:

- innovatiecoaches;
- meerschoolse ICT-medewerkers;
- talentontwikkeling.

Jaargesprekken / schoolfoto

In het voorjaar bezochten de voorzitter van het College van Bestuur en de drie managers in het kader van de kwaliteitscyclus alle scholen en bevroeg hen op de drie beleidsterreinen. De conclusie van deze gesprekken is dat de visie de belangrijkste motor binnen de school is. Op het moment dat deze staat als een huis wordt dit zichtbaar op alle beleidsterreinen en is er sprake van congruentie. Uit deze gesprekken bleek dat het kwaliteitsdenken een breed aandachtspunt is binnen Xpect Primair. De reactieve houding dient op te schuiven naar een proactieve houding. De verschuiving van kwaliteitszorg naar kwaliteitsdenken als een way of life.

Er was sprake van een diversiteit in ontvangst op de scholen en de directeur was verantwoordelijk voor het afleggen van rekenschap tijdens het gesprek. Deze gesprekken waren een opmaat naar de aanstaande begroting. Alle beschikbare data op de diverse beleidsterreinen werden benut en met elkaar in verband gebracht. Hierdoor kan de begroting gerichter gekaderd worden.

De volgende vragen vormden de leidraad van dit gesprek:

- Welke ontwikkelstappen zijn er gezet binnen de school?
- Wat zien we terug van wat je hebt beloofd?
- Hoe borg je deze ontwikkelingen?
- Wat valt er nog te leren en ontwikkelen de komende periode?

De ervaring wijst uit dat in de gesprekken de 'plek der moeite' van de school snel duidelijk wordt. Er vindt een korte verslaglegging plaats waar de directeur van de school op reflecteert.

Spiegelgesprekken

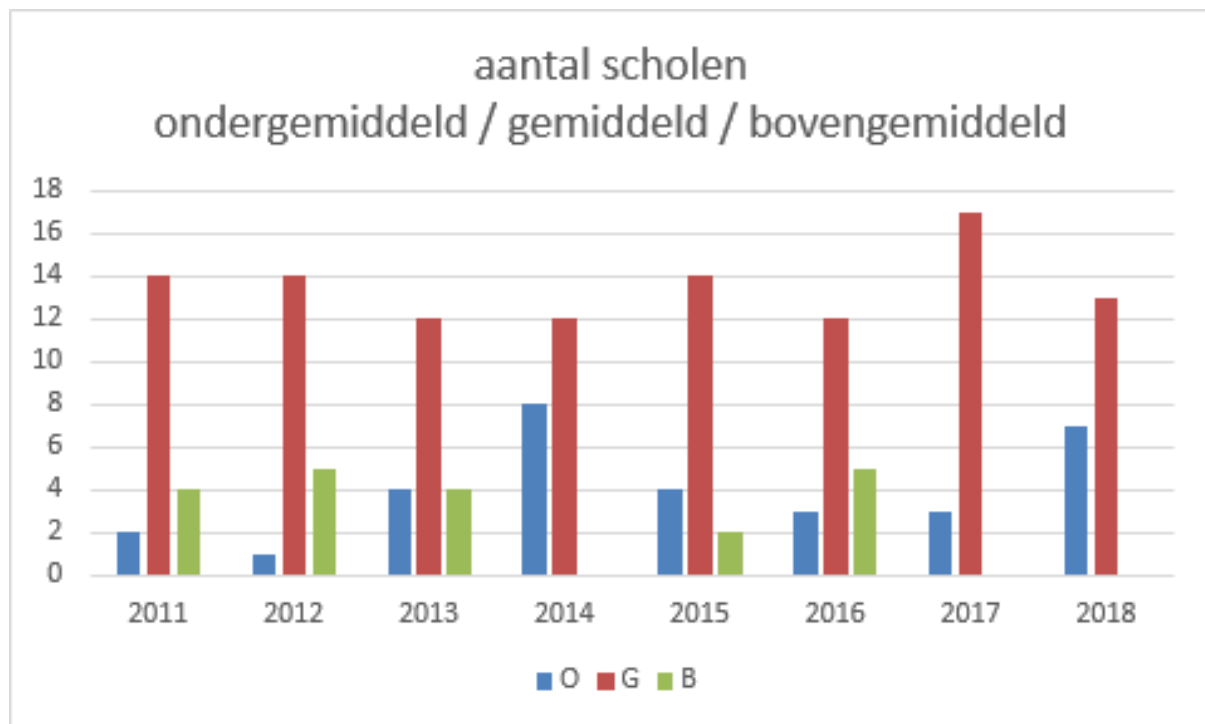
In januari 2019 worden spiegelgesprekken gevoerd om de beoogde ambitie voor elke school vanuit het strategisch beleidsplan 2015-2019 te bespreken. Het spiegelgesprek is een moment van monitoring waarbij dialoog en kritische reflectie belangrijke elementen zijn. Tijdens dit gesprek wordt nadrukkelijk stil gestaan bij het nut en de noodzaak van het Schoolondersteuningsprofiel in relatie tot het Schoolondersteuningsplan. Een potential vanuit het eigen potential-traject is de uitvoerder onder begeleiding van de afdeling Onderwijs & Kwaliteit. Deze opdracht behelst zowel de uitvoer als de analyse; waarbij bij de gesprekken behalve deelnemers vanuit de eigen school ook collega-directeuren of intern begeleiders zullen aansluiten. De analyse vanuit deze spiegelgesprekken levert de input voor de themadag Kwaliteit van het directieoverleg met het tandem in het voorjaar.

Kwaliteitscyclus ontwikkelen in verbinding

De cyclus 'ontwikkelen in verbinding' wordt steeds meer zichtbaar. De belangrijkste focus blijft het realiseren van kwaliteitsbesef en -bewustzijn met de vertaalslag naar de eigen school. Hiertoe worden tweemaal per jaar (maart & oktober) themadagen kwaliteit georganiseerd door de Projectgroep Kwaliteit. Tijdens deze directiedagen is het tandem (directeur en intern begeleider) van elke school aanwezig. In maart lag 's ochtends de focus op de samenwerking tussen school en Toegang Tilburg/veilig Thuis en het vernieuwde toezichtskader van de Inspectie Onderwijs. 's Middags werd er vanuit de schoolanalyse gewerkt aan de schoolfoto en de schoolnormen. In het najaar was de zelfregie en het kwaliteitsbewustzijn aan de orde. Vanuit dit overleg zijn de ondergrenzen op stichtingsniveau vastgelegd en heeft elk tandem een zelfevaluatie uitgevoerd.

Eindtoets groep 8

In april hebben 742 leerlingen uit groep 8 binnen Xpect Primair deelgenomen aan de eindtoets. In onderstaande grafiek is de trend van de eindresultaten zichtbaar door de jaren heen.



Tot en met 2016 sprak de inspectie van zowel ondergrens als bovengrens. Vanaf 2017 hanteert de onderwijsinspectie geen bovengrens meer. Deze is in bovenstaande figuur vanaf dat jaartal dan ook niet meer ingevuld. In deze figuur lijkt het daardoor alsof het aantal 'gemiddelde' scholen is toegenomen.

De basisscholen Cleijn Hasselt, Jeanne d'Arc, De Zuidwester, De Wegwijzer, De Sporck, De Petteflet en De Boemerang hebben onder de norm gescoord. Bij de scholen die onvoldoende scoorden heeft in de periode mei-juli een uitgebreide analyse plaatsgevonden en is een plan van aanpak geformuleerd voor de huidige groepen 7 en 8. Deze scholen krijgen het komend schooljaar een intensievere monitoring. Geen van deze scholen scoorden vorig jaar onvoldoende. Voor al onze scholen geldt het basistoezicht vanuit de Inspectie Onderwijs.

De Inspectie Onderwijs werkt aan een nieuw onderwijsresultatenmodel voor het primair onderwijs. Zij hanteren een signaleringsgrens met betrekking tot de opbrengsten van een school waarbij ze kijken naar de resultaten van de referentieniveaus over een periode van drie jaar afgezet tegen de nieuwe gewichtenregeling. De referentieniveaus beschrijven welke basiskennis en -vaardigheden leerlingen moeten beheersen voor rekenen, lezen en taalverzorging. De signaleringsgrenzen worden in het schooljaar 2019-2020 uitgetest. Onze resultaten op de referentieniveaus wijzen uit dat er nog geen sprake is van duurzame kwaliteit. Er wordt extra inzet gerealiseerd binnen de organisatie om te werken aan het urgentiebesef op het gebied van kwaliteit, aan het verdiepen van de analysevaardigheden en op het gebied van de leerkrachtvaardigheden. Met een kwaliteitsteam van een leerkracht, directeur, intern begeleiders en de manager schoolontwikkeling wordt een breder plan op stichtingsniveau geformuleerd om elkaar vanuit een netwerkfunctie te versterken. Het werken aan kwaliteitsbewustzijn vraagt nadrukkelijk de aandacht binnen de organisatie.

Passend Onderwijs

In 2018 is binnen het samenwerkingsverband hard gewerkt aan een nieuw ondersteuningsplan voor de periode 2019-2023. Aan de hand van evaluaties van de afgelopen jaren is besloten om de koers binnen het samenwerkingsverband te wijzigen van expertise model naar schoolmodel. Samenwerkingsverband Plein013 zal zo ingericht worden dat het eigenaarschap en dus ook de middelen bij de scholen komt te liggen. Het plan zal begin 2019 formeel vastgesteld worden.

Binnen Xpect Primair is in 2018 een bovenschools expertiseteam aangesteld om leerkrachten toe te rusten om vanuit een positieve houding en zelfvertrouwen risicofactoren en/of gedragsvraagstukken vroegtijdig te signaleren waardoor deze in staat zijn goed onderwijs te geven in een uitdagende en kwalitatief verantwoorde leeromgeving en daardoor passend onderwijs te realiseren. In dit expertiseteam participeren tevens externe partners zoals de Kracht van Speciaal en Sterk Huis. Dit bovenschools expertiseteam wordt bekostigd van de extra ondersteuningsmiddelen die de stichting in 2018 heeft ontvangen voor schooljaar 2017-2018. De ontvangen middelen lijken toereikend om het bovenschools expertisecentrum in deze samenstelling twee jaar te bekostigen.

Sociale veiligheid

In 2018 is de bovenschoolse werkgroep Sociale Veiligheid gekomen tot een bovenschools sociaal veiligheidsbeleid dat op schoolniveau verder is uitgewerkt en ingevuld zodat alle scholen minimaal voldoen aan de basiskwaliteit m.b.t. sociale veiligheid:

- De school heeft het veiligheidsbeleid beschreven.
- De school houdt een jaarlijkse monitoring onder de leerlingen.
- De school heeft een aanspreekpunt als het gaat om pesten.
- De school heeft iemand voor de coördinatie van het beleid tegen pesten.

Verder wordt er op schoolniveau gewerkt aan een systemische aanpak van het sociaal veiligheidsbeleid zodat dit beleid wordt ingebed in de totale pedagogische aanpak en schoolontwikkeling van elke school.

Afgelopen jaar heeft voor de tweede maal de verplichte monitor sociale veiligheid plaatsgevonden op de scholen van Xpect Primair. De volgende zaken worden gemeten in de veiligheidsmonitor:

- welbevinden;
- pestbeleving;
- veiligheidsbeleving.

Het schoolbestuur is verplicht om maatregelen te nemen indien hier vanuit de monitor aanleiding toe is. Er was geen school waarbij de uitslag aanleiding gaf tot directe actie.

Pilot met Kinderopvang

In het eerste kwartaal hebben gesprekken plaatsgevonden op bestuurlijk niveau over de samenwerking tussen onderwijs en kinderopvang. De vraag die centraal staat is: in transparantie op weg naar een samenwerking gericht op kwaliteit tussen voor- en vroegschoolse educatie en basisscholen van Xpect Primair in Tilburg.

Vanaf februari is gestart met een pilot met Kinderopvang en Cleijn Hasselt. Het conceptuele kader moet verder worden verdiept. Afsproken is om met beide partijen verder te werken aan de uitwerking van een 3e dagdeel voor peuters die gaan samenwerken bij de kleuters en de overdracht.

Pilot Smart Start

Smart Start is een project waaraan totaal vijf pilots in de Regio Hart van Brabant gaan deelnemen. De eerste pilot vindt plaats in de gemeente Tilburg op basisschool De Zuidwester. De kern van Smart Start is:

- Data en kennis combineren om (risico's op) complexe problemen bij kinderen en gezinnen vroegtijdig te signaleren.
- Combinatie van ervaring en kennis van professionals en inwoners én beschikbare data over de wijk en wetenschappelijk onderzoek.
- Op basis van de top-5 problemen binnen de wijk wordt een op maat aanbod ontwikkeld.

Projectleider vanuit Xpect Primair is de manager Schoolontwikkeling.

Samenwerking met Auris

Sinds enkele jaren groeit het aantal startende 4-jarige kleuters met een taalachterstand of een taalontwikkelingsstoornis (TOS). De leerkrachten van basisschool Hubertus en de leidsters van peuterspeelzaal Huub voelen zich handelingsverlegen om de kwaliteit te bieden die deze groep kinderen verdient en nodig heeft.

De school is een samenwerking aangegaan met Auris (cluster 2) om een Taalsetting op school te realiseren onder de naam Hub Taal. Met de inzet van de expertise van Auris leren de professionals van school en peuterspeelwerk zelf te signaleren of sprake is van een taalachterstand of TOS en wat dit betekent voor het leren van deze kinderen. De kosten van de Taalsetting worden bekostigd door het samenwerkingsverband.

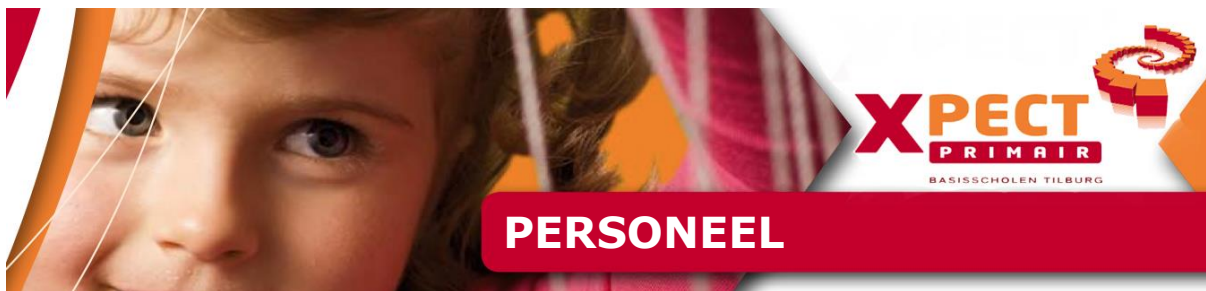
Montessori Tilburg

Naar aanleiding van de invulling van het directeurschap van Montessorischool De Petteflet heeft het bestuur gekeken naar een mogelijkheid om de levensvatbaarheid van een kleine school als De Petteflet te vergroten. De schaalgrootte van de school, en de daarbij behorende financiële middelen, beperkten het inzetten van extra ondersteuning bij het bieden van kwalitatief goed en passend onderwijs.

Xpect Primair heeft naast De Petteflet ook Montessorischool De Elzen in de organisatie die in het centrum van de stad is gesitueerd. Met beide Montessorischolen is het gesprek gevoerd om te komen tot een intensieve samenwerking onder de koepel 'Montessori Tilburg' waarbij twee lespunten voor Montessori-onderwijs worden gerealiseerd. Beide scholen blijven hun zelfstandige positie behouden. In deze samenwerkingsconstructie wordt uitgegaan van één directeur die de leiding neemt over beide scholen en waarbij de intern begeleider het aanspreekpunt is tijdens de dagen dat de directeur op de andere locatie is.

Na diverse gesprekken te hebben gevoerd met het College van Bestuur, hebben de medezeggenschapsraden van De Petteflet en De Elzen positief geadviseerd op de vraag van het College van Bestuur om de samenwerking met De Elzen verder vorm en inhoud te geven.





In een arbeidsmarkt die steeds meer onder druk staat door een oplopend tekort aan goede krachten, is het onze opdracht om gemotiveerde en capabele medewerkers niet alleen te werven, maar vooral ook te ontwikkelen én inzetbaar te houden. Hiervoor willen we niet alleen uitstralen dat we een goede werkgever zijn, maar dit ook waarmaken. Vandaar dat we dit jaar veel aandacht besteed hebben aan ons inzetbaarheidsbeleid. We hebben verlofregelingen ingevoerd om verzuim te voorkomen en met "AanZet" een aangescherpte visie op verzuim uitgewerkt. Zo kijken inzetbaarheidcoaches verder dan de medische situatie, maar veel meer naar loopbaan, werk-privé balans en leefstijl. Zij helpen medewerkers een perspectief te creëren en ondersteunen in het maken van keuzes met een duurzaam karakter.

Niet alleen binnen onze eigen organisatie, maar ook in het hele regionale werkveld willen we onze verantwoordelijkheid nemen en onze bijdrage leveren. Zo werken we op het gebied van werving en de ontwikkeling van medewerkers samen met de besturen van T-Primair en het Regionaal Transfer Centrum (RTC). We participeren in het herontwerp van de Ontwikkelacademie om alle leerkrachten en overige medewerkers in Tilburg en omgeving een passend ontwikkelaanbod te bieden. Hierin zullen onze eigen trajecten voor alle besturen beschikbaar gesteld worden. Het zij-instroomtraject is verder een goed voorbeeld van een gemeenschappelijk traject om een andere doelgroep op te leiden tot leerkracht en met een gemeenschappelijke aanvraag voor een subsidie hopen we goede stappen te zetten in een regionale aanpak om het leerkrachttekort te beperken. Samenwerken, omdat het er uiteindelijk om gaat dat alle kinderen in Tilburg goed onderwijs krijgen.

Ontwikkeling van medewerkers

Medewerkers en leidinggevenden voeren ontwikkel- en reflectiegesprekken. Hieruit komen ontwikkel- en scholingsbehoeften, maar ook behoeften aan andere manieren van ondersteuning om de medewerker inzetbaar te houden. Ontwikkeling vindt plaats via een van onze eigen trajecten of via scholing ingekocht op school- of individueel niveau. Naast het vijfde traineeship en het derde traject voor innovatiecoaches, is dit jaar ook weer een groep potentials gestart. Dit jaar zijn naast acht potentiële leidinggevenden van Xpect Primair, ook vier medewerkers van andere stichtingen aangesloten. De ontvangen middelen vanuit de prestatiebox PO worden onder andere voor deze ontwikkeling van medewerkers ingezet. Verder wordt met de middelen invulling gegeven aan de de in het regeerakkoord geformuleerde ambities omtrent talentontwikkeling, duurzame onderwijsverbetering, professionalisering scholen en doorgaande ontwikkellijnen.

Om medewerkers in de gelegenheid te stellen in bijzondere situaties werk en privé toch te blijven combineren heeft Xpect Primair bestaande verlofregelingen uitgebreid met Geboorteverlof, Zorgverlof-plus en Rouwverlof.

Bij Geboorteverlof krijgt de vader (lees ook: partner) de mogelijkheid om direct na de geboorte vier weken verlof op te nemen met behoud van salaris. De Zorgverlof-plus-regeling maakt het mogelijk voor medewerkers die moeten zorgen voor hun partner, kind of ouder om betaald verlof op te nemen. Zij krijgen de gelegenheid het betaald zorgverlof te verlengen van twee naar vier x de arbeidsduur per week en hierna zorgverlof-plus op te nemen met behoud van 70% van het salaris.

Met het Rouwverlof willen we onze medewerkers de mogelijkheid bieden te rouwen naar behoefte. Medewerkers kunnen rouwverlof opnemen voor maximaal 13 x de arbeidsduur per week met behoud van 70% van het salaris.

Een groep van 10 seniore leerkrachten heeft een programma gevolgd waarbij ze een advies aan Xpect Primair hebben opgesteld over hoe wij kunnen aansluiten bij hun behoeften in de derde levensfase. Naast de conclusie dat maatwerk gewenst is, was het advies om een denktank en een coach voor oudere leerkrachten te faciliteren. Een van onze directeuren heeft de rol van seniorencoach op zich genomen.

Werkdrukakkoord

In het werkdrukakkoord is afgesproken dat scholen vanaf schooljaar 2018-2019 per leerling € 155 krijgen om werkdruk aan te pakken. Op elke school heeft het team de knelpunten geïnventariseerd en prioriteiten bepaald. De plannen zijn goedgekeurd door alle MR-en. De werkdrukgeden worden vooral ingezet voor extra leerkrachten en onderwijsassistenten. Enkele scholen breiden de uren uit van vakleerkrachten (muziek, cultuur, gym) en de conciërge of kopen ICT-ondersteuning in. Volgend jaar wordt geëvalueerd of deze inzet heeft bijgedragen aan het verlagen van de werkdruk.

Vervangingsbeleid en Regionaal Transfer Centrum (RTC)

Ook bij ons wordt de schaarste aan leraren steeds merkbaarder. Meer scholen werken met een eigen schoolschil om korte afwezigheid van collega's zelf op te vangen. Daarnaast is de Xpect Primair invalpool verder vergroot naar circa 15,4 wtf. Dit is echter niet voldoende om alle vervangingsvragen op te vangen. Vanuit het RTC werken de besturen samen om het regionale lerarentekort zo beperkt mogelijk te houden. Zo wordt met name de arbeidsmarktcommunicatie opgepakt en is er een programma voor zij-instromers opgezet. Begin 2019 starten bij Xpect Primair vijf zij-instromers met het opleidingstraject.

Mobiliteit & uitstroom

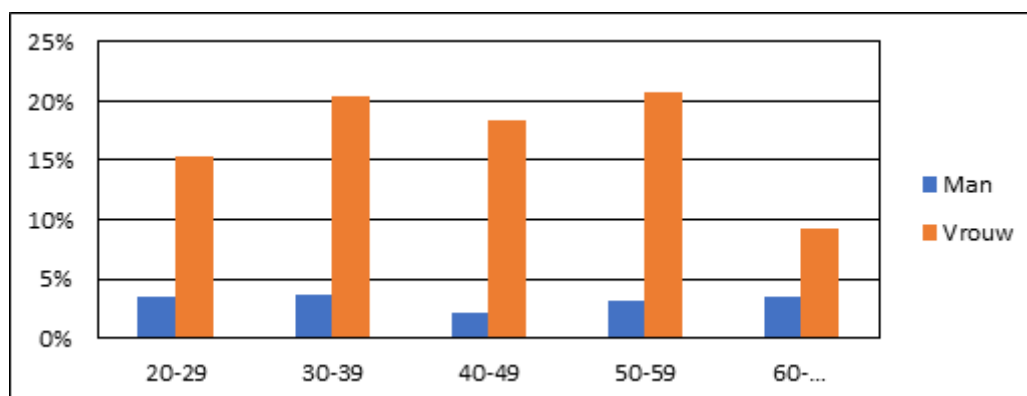
Xpect Primair is ervan overtuigd dat mobiliteit ontwikkelkansen biedt voor het personeel en de duurzame inzetbaarheid ten goede komt. Doordat Xpect Primair een grote diverse organisatie is, kan medewerkers de kans geboden worden om hun professionaliteit te verbreden en te vergroten. Door meerdere jaren vooruit te kijken, wordt bij de formatieplanning beter geanticipeerd op een daling van de leerlingaantallen. Dit heeft tot gevolg dat het aantal leerkrachten dat verplicht overgeplaatst moet worden in verband met budgettekort sterk terugloopt en in de toekomst naar verwachting voorkomen kan worden. De komende jaren gaan we dan ook meer inzetten op ontwikkelingsgerichte mobiliteit. In 2018 zijn er vier leerkrachten (circa 3,6 wtf) die verplicht overgeplaatst zijn in verband met budgettekort. Elf medewerkers (circa 8 wtf) vielen onder de geregisseerde mobiliteit en moesten dus ook op een andere school geplaatst worden. Voor schooljaar 2018-2019 was er voor 10 wtf aan vacatureruimte beschikbaar. Vanwege deze beperkte ruimte is vanuit P&O de regie gevoerd over het herplaatsingsproces. Alle mobiliteitskandidaten zijn geplaatst of hebben een andere passende oplossing gevonden.

Dit jaar waren er weer enkele mutaties op directeursniveau. Twee directeuren hebben buiten de stichting hun loopbaan voortgezet. Een positie is tijdelijk ingevuld door de manager schoolontwikkeling, in verband met de situatie van de school. De andere positie is ingevuld door een directeur op twee scholen te benoemen, aangezien het twee scholen met het Montessori-concept betreft. Een directeur is in het laatste jaar voor zijn pensioen als bestuursadviseur benoemd. Zijn functie is ingevuld door een potential. In 2018 hebben 23 medewerkers op eigen verzoek ontslag aangevraagd, 10 medewerkers zijn met pensioen of vroegpensioen gegaan, 3 medewerkers zijn uit dienst gegaan in verband met arbeidsongeschiktheid, 1 medewerker is helaas overleden en met 12 medewerkers is het dienstverband door middel van een vaststellingsovereenkomst beëindigd. Er is geen sprake van wachtgelders.

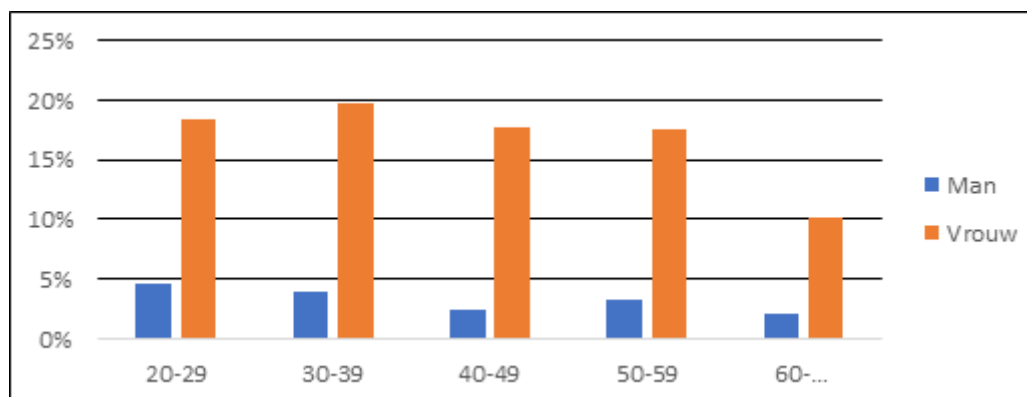
Ontwikkeling leeftijdsopbouw Xpect Primair

Uit de leeftijdsopbouw van personeel blijkt dat we een redelijk evenwichtige leeftijdsopbouw hebben. Het aantal jonge medewerkers is gestegen. Dit is nodig om de uitstroom van oudere medewerkers op te vangen. Door tijdig met onze senior-medewerkers in gesprek te gaan over hun inzetbaarheid in de laatste fase van hun loopbaan, kunnen we anticiperen op deze uitstroom.

Peildatum 31-12-2017



Peildatum 31-12-2018

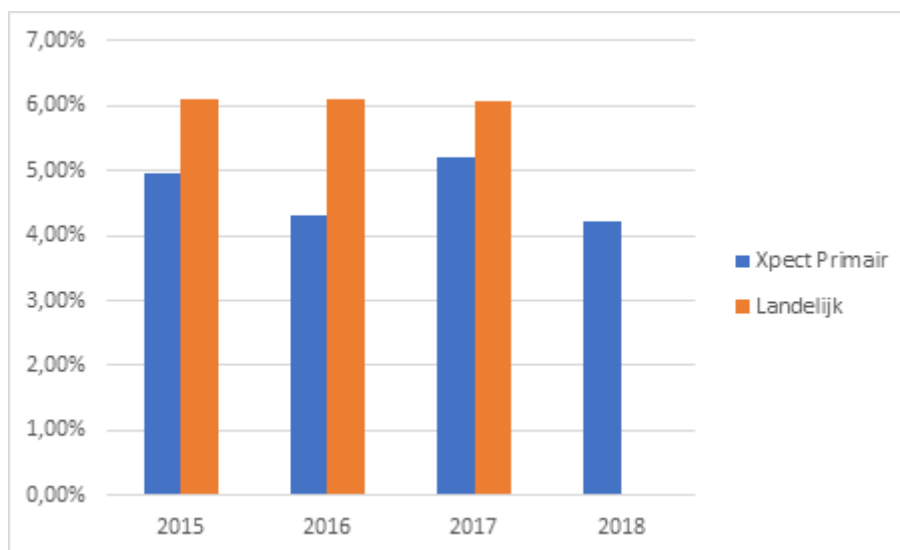


Verzuim en arbeidsomstandigheden

Xpect Primair heeft in samenwerking met de stichtingen Opmaat/Jan Ligthartgroep en SKOTZO de visie op verzuim en inzetbaarheid verder vorm gegeven in "AanZet": Expertisecentrum voor inzetbaarheid.

Met dit expertisecentrum willen we inzetten op het voorkomen van verzuim en voorkomend verzuim zo kort mogelijk laten duren door middel van adequate begeleiding en passende interventies. Hierbij gaan medewerkers die verzuimen of dreigen te verzuimen in gesprek met een inzetbaarheidscoach. Alleen als het nodig is of gewenst, bezoekt de werknemer de bedrijfsarts. De samenwerking met Arbo Unie is per 1 januari 2019 beëindigd en vanaf dan verzorgt de Cosense Groep deze nieuwe vorm van dienstverlening.

Het verzuim is gedaald naar 4,2%. Hoewel we in het voorjaar te maken hebben gehad met een griepgolf, is het verzuimpercentage afgenomen door het sluiten van een aantal langdurige verzuimcases. Met de nieuwe aanpak verwachten we meer aandacht aan preventie te kunnen schenken en het verzuim verder te laten dalen.



Verzuimpercentage Xpect Primair en landelijk 2015-2018

Bron landelijke verzuimcijfers: Verzuimonderzoek PO en VO 2017 door Vervangingsfonds i.o.v. DUO

In 2018 hebben twee scholen de Risico Inventarisatie en Evaluatie geactualiseerd. Dit onderzoek, dat iedere vier jaar op scholen plaatsvindt, richt zich op arbeidsomstandigheden en welbevinden van het personeel. In alle rapportages komt de werkdruk als aandachtspunt naar boven. Naar aanleiding van de bevindingen stelt de directeur met het team een plan van aanpak op voor de komende vier jaar. De Risico Inventarisatie en Evaluaties worden door een externe instantie getoetst.

Personeels- en salarisadministratie

Vanaf 1 januari 2018 voert Xpect Primair de personeels- en salarisadministratie geheel zelf uit. De consultants van IJK (voorheen Driessen) blijven bereikbaar voor vragen en het functioneel beheer van het systeem. De inrichting van Afas is in 2012 gebaseerd op een algemene template en in de volgende jaren aangepast aan organisatie- en onderwijs specifieke werkstromen. Dit heeft tot gevolg dat bij elke update onderhoud gepleegd moet worden om bepaalde functionaliteiten weer werkend te krijgen. Dit heeft in 2018 geleid tot nader onderzoek en de beslissing om in 2019 over te gaan tot een herimplementatie in de onderwijstemplate. Hiermee wordt ons systeem minder gevoelig voor updates. Daarnaast geeft dit ons de gelegenheid onze werkstromen opnieuw in te richten en te optimaliseren.





Meerjarig Integraal Huisvesting Plan (MIHP)

PentaRho heeft in opdracht van de samenwerkende schoolbesturen in de gemeente Tilburg in 2017 onderzoek gedaan naar de huisvestingscapaciteit in relatie tot de leerlingenontwikkeling. Door verschillen tussen de wijken qua leerlingenontwikkeling zijn er voor Tilburg in totaal acht rapporten geschreven. De diverse rapporten geven een duidelijk beeld van de leerlingenstromen, huisvestingscapaciteit en -vraagstukken per wijk. Een overall conclusie voor alle wijken is echter dat een breed scenario-onderzoek nodig is, waarbij vraag en aanbod op buurt overstijgend niveau worden onderzocht. Hierbij behoren het herschikken van ruimten, sluiten of samenvoegen van locaties, uitbreiding en vervangende nieuwbouw tot mogelijke scenario's. Nader onderzoek moet uitwijzen welke maatregelen voor welke buurt het best passend zijn. In 2018 zijn op een tweetal momenten alle schooldirecteuren per wijk/buurt bij elkaar gebracht om het rapport van PentaRho gezamenlijk te bespreken, nader te analyseren en de huisvestingsvraagstukken per wijk/buurt te formuleren. Hierbij werd onder meer de verbinding met de locatieplannen en wijkanalyses gelegd.

De huisvestingsvraagstukken per wijk/buurt zullen in 2019 nader uitgewerkt worden waarbij niet alleen naar het eigen schoolbelang, maar vooral naar het bestuursbelang en algemeen belang gekeken zal moeten worden. De partners uit de wijk zullen bij deze overleggen aansluiten. De consequenties van de gekozen maatregelen op de onderwijshuisvesting en prioritering op gemeentelijk niveau zullen vertaald worden naar een Meerjarig Integraal Huisvesting Plan.

(Vervangende) nieuwbouw basisschool Hubertus en basisschool Jeanne d'Arc

In de wijk 'Het Zand' staan twee basisscholen. Basisschool Hubertus en Jenaplan basisschool Jeanne d'Arc. Het gebouw van basisschool Hubertus stamt uit 1963 en het gebouw van basisschool Jeanne d'Arc uit 1965. Beide gebouwen voldoen zowel technisch als onderwijskundig niet meer aan de eisen van deze tijd. Vorig jaar is een verzoek ingediend voor (vervangende) nieuwbouw dan wel renovatie voor beide scholen. De plannen voor beide scholen zullen meegenomen worden in bovengenoemd op te stellen meerjarig integraal huisvestingsplan.

Uitbreiding De Stappen

De uitbreiding die vanaf 2015 heeft plaatsgevonden op de dependance is niet meer toereikend om de groei van het aantal leerlingen op te vangen. Samen met de gemeente Tilburg zijn verschillende alternatieven onderzocht. Als beste optie is de ingebruikname van een leegstaand schoolgebouw op loopafstand van de school naar voren gekomen. Definitieve invulling van het plan dient nog plaats te vinden. Doelstelling is om dit gebouw eind 2019 in gebruik te nemen. Tot deze tijd huurt basisschool De Stappen ruimte in de MFA op de hoofdlocatie.

Uitbreiding De Elzen

Montessoribasisschool De Elzen heeft in het verleden de groei kunnen opvangen door de BSO multifunctioneel te gebruiken en bibliotheek, teamkamer en handvaardigheidslokaal om te bouwen naar klaslokaal. Om een goed functionerend gebouw te behouden dienen deze ruimten weer toegevoegd te worden. In november 2018 zijn door de gemeente Tilburg financiële middelen beschikbaar gesteld om extra lokalen aan te bouwen. De oplevering zal naar verwachting medio 2020 plaatsvinden.

Energiemonitor - Duurzaamheid

Met behulp van een jaarlijkse inventarisatie van verbruiksgegevens wordt het energieverbruik gemonitord. De verwachting is dat door het overaanbod op de energiemarkt, met name de elektriciteitsprijzen verder zullen dalen. Door stijgende belastingen zal de totale energierekening naar verwachting echter niet afnemen. We zullen regelmatig de energietarieven vergelijken en eventueel overstappen op een andere aanbieder omdat de tariefverschillen tussen de aanbieders steeds verder uiteenlopen.

Regeltechnisch zijn de schoolgebouwen goed op orde. Het bewustzijn van gebruikers zorgt tevens voor een grote besparing. Verder hebben de uitrol van energiezuinige cv-componenten en energiezuinige verlichting alsmede de installatie van zonnepanelen op een aantal scholen een positief effect op de lasten. Energiebesparende maatregelen blijven zeer interessant omdat de investering in de meeste gevallen binnen een korte periode rendabel is. In 2019 zal binnen het nieuwe koersplan een visie op duurzaamheid ontwikkeld worden binnen de stichting.





INFORMATIE EN COMMUNICATIE TECHNOLOGIE (ICT)

De ontwikkelingen in de samenleving om ons heen nemen exponentieel toe. Onder invloed van ICT verandert de samenleving van een industriële naar een kennissamenleving. Al sinds een aantal jaren wordt daarom in de scholen van Xpect Primair gewerkt aan onderwijs dat onze leerlingen in voldoende mate voorbereidt op die veranderende samenleving. Voortbouwend op ontwikkelingen van voorgaande jaren en gebaseerd op de doelstellingen in het strategisch beleidsplan is in 2018 verder gewerkt aan de ontwikkeling van 'Leren in de 21e eeuw' in de scholen van Xpect Primair. De relatie met ICT is duidelijk: het biedt als middel kansen om anders naar ontwikkelen en leren van leerlingen te kijken. Binnen Xpect Primair werken alle scholen in de Office 365 omgeving. De scholen worden ondersteund door een drietal meerschools ICT'ers en één bovenschools ICT'er.

Nieuwe ontwikkelingen rond Leren in de 21^e eeuw en 21st century skills

Steeds vaker zien we de teams van de scholen binnen de eigen context werken aan (her)ontwerp van onderwijs. Het aantal devices in de scholen van Xpect Primair is ook in 2018 verder toegenomen. Dat betekent dat de leerlingen steeds vaker kunnen beschikken over ICT om het leren en ontwikkelen te ondersteunen. Een groter aantal apparaten is geen garantie voor meer en succesvolle inzet van ICT. Ook de scholen van Xpect Primair kunnen en gaan komende jaren verder met de implementatie van ICT. Dat wordt gedaan vanuit de overtuiging dat ICT enerzijds een meerwaarde kan hebben bij het vorm en inhoud geven van bijvoorbeeld gepersonaliseerd leren. Anderzijds is er nog veel werk te verrichten waar het gaat om het ondersteunen van het ontwikkelen van de 21e eeuwse vaardigheden, ofwel 21st century skills. Komende jaren zal hieraan daarom meer en meer aandacht besteed moeten worden, willen we leerlingen kunnen laten werken aan vaardigheden als digitale geletterdheid.

Privacy

Met ingang van 25 mei 2018 geldt in heel Europa de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG); de opvolger van de Wet Bescherming Persoonsgegevens. Het beleidsplan Informatie Beveiliging en Privacy (IBP) en het privacyreglement zijn vastgesteld door het College van Bestuur en voorzien van instemming van de GMR. Voor alle medewerkers is een handboek IBP met diverse protocollen opgesteld, waaronder een protocol en procedure datalekken en de richtlijnen autorisatiebeheer van het leerlingvolgsysteem. In 2018 is op 18 scholen een bewustwordingssessie AVG gegeven. De twee overige scholen staan op de rol in januari/februari 2019. De functionaris gegevensbescherming is extern aangesteld. Intern wordt de AVG behartigd door een functionaris IBP.





In dit hoofdstuk wordt aandacht besteed aan de financiële activiteiten van Xpect Primair in het jaar 2018. Behalve een terugblik, wordt ook ingegaan op de verwachte ontwikkelingen in 2019.

Resultaat

Ondanks de circa € 400.000 aan extra uitgaven om het strategisch beleid versneld te kunnen realiseren heeft Xpect Primair het jaar 2018 afgesloten met een positief resultaat van € 61.419 tegenover een negatief begroot resultaat van € 288.210. Dit verschil wordt met name veroorzaakt door een aanvulling van het ondersteuningsbudget vanuit het samenwerkingsverband voor het schooljaar 2018-2019 in december 2018 van € 620.000. Gezien de datum van bekendmaking hebben de scholen onvoldoende mogelijkheden gehad om deze middelen dit kalenderjaar beleidsrijk in te kunnen zetten. In lijn met de nieuwe besturingsfilosofie kunnen de directeuren het positieve exploitatiesaldo over 2018 in latere jaren inzetten zolang ze over een periode van vier jaar maar budgetneutraal blijven.

Actuele en toekomstige ontwikkelingen op een rijtje

Ontoereikende bekostiging

In 2017 en 2018 zijn op grote schaal stakingen gehouden in de sector om aandacht te vragen voor een hogere bekostiging om de tekorten op te vangen, de kwaliteit te verbeteren en het beroep aantrekkelijker te maken. Dit laatste is zeker nodig om de tekorten aan leerkrachten, die dagelijks merkbaar zijn, te voorkomen.

De politieke discussie gaat vaak uit van de extra bedragen die zijn gegeven aan het Primair Onderwijs. Vanwege het gegeven dat de definitieve bekostiging veel te laat wordt vastgesteld (twee jaar na afloop van het schooljaar), het structurele karakter van de middelen niet altijd duidelijk is, de genoemde bedragen te laag zijn en tegenover extra middelen veelal ook extra doelen staan, hanteren directeuren gedurende het kalenderjaar een voorzichtige gedragslijn bij de inzet van middelen. Daarom hebben we deze middelen niet proactief kunnen inzetten. Dit gaat ten koste van het personeelsbeleid en de kwaliteit. Als de middelen tijdig en structureel beschikbaar gesteld zouden worden, betekent de bijstelling van het ondersteuningsbudget over schooljaar 2018-2019 bij een gemiddelde personele last van € 67.000 dat Xpect Primair circa 9 fte extra had kunnen aanstellen bij de start van dit schooljaar.

Het grote permanente tekort aan middelen (met name op het gebied van materiële kosten) vraagt daarnaast continue om het maken van keuzes op het gebied van de inzet van middelen. Keuzes die gezien de noodzaak, het wisselende belang en de permanente vraag om de balans te managen, in hun aard niet structureel zijn. Personele middelen die bijvoorbeeld worden ingezet om de rekening voor gas, water en elektra te betalen. Het wordt hierdoor steeds moeilijker om de geboden kwaliteit vast te houden, laat staan te verbeteren.

Deze problematiek wordt nog eens extra moeilijk gemaakt doordat er geen tot onvoldoende middelen zijn voor personeelsbeleid, financieel management, ICT, burgerschap, privacywetgeving etc. Deze ongewenste situatie kan alleen maar worden opgelost met een toereikende vergoeding.

Overige ontwikkelingen

De belangrijkste ontwikkelingen die naast de ontoereikende bekostiging op korte en middellange termijn op ons af komen zijn:

- herziening van het onderwijsachterstandenbeleid;
- vereenvoudiging van het bekostigingsmodel;
- koerswijziging binnen het samenwerkingsverband;
- onduidelijkheid of, en in welke vorm, subsidies vanuit gemeenten gehandhaafd zullen worden;
- lerarentekort;
- toegezegde middelen vanuit het werkdruk-akkoord vanaf 2020-2021 onder voorbehoud van een nog uit te voeren evaluatie op landelijk niveau;
- aanhoudende roep om een eerlijker salaris en minder werkdruk;
- verlenging van de AOW-gerechtigde leeftijd.

Xpect Primair stelt jaarlijks een meerjarenbegroting op waarin de financiële gevolgen van deze ontwikkelingen zoveel als mogelijk gekwantificeerd worden.

Interne beheersing

Er worden tussentijdse voortgangsrapportages opgesteld, die besproken worden met directeuren en de Raad van Toezicht en die tevens ter informatie worden verstrekt aan de GMR. Daarnaast wordt maandelijks een financiële rapportage verstrekt aan de directeuren. We voeren zelfstandig de financiële administratie en personeelsadministratie. De administratieve organisatie en interne beheersing voldoen aan de daaraan te stellen eisen. We spelen hierbij actief in op externe ontwikkelingen, genereren relevante sturings- en verantwoordingsinformatie en sturen daadwerkelijk en waar mogelijk bij als deze informatie daar aanleiding toe geeft. De meerjarenbegroting en het meerjarenformatieplan geven geen aanleiding tot het opstellen van een sociaal plan. Een actief personeelsbeleid blijft uiteraard wel noodzakelijk.

Het jaar 2018 in cijfers

Onderstaand een vergelijking van de realisatie over het kalenderjaar 2018 met de begroting 2018. Ter vergelijking is eveneens de realisatie over 2017 opgenomen.

	realisatie 2018	begroot 2018	realisatie 2017
BATEN			
(Rijks)bijdragen OCW	38.257.096	35.653.087	36.264.651
Overige overheidsbijdragen	867.687	566.713	543.243
Overige baten	2.002.860	1.408.870	1.729.461
Totaal baten	41.127.643	37.628.670	38.537.355
LASTEN			
Personele lasten	33.985.266	30.873.646	31.508.897
Afschrijvingen	1.138.364	1.191.294	975.972
Huisvestingslasten	3.107.184	3.003.758	3.223.138
Overige lasten	2.841.515	2.870.682	2.825.946
Totaal lasten	41.072.329	37.939.380	38.533.953
Saldo baten en lasten	55.314	-310.710	3.402
Financiële baten en lasten	6.105	22.500	13.197
Resultaat	61.419	-288.210	16.599

Toelichting op het resultaat

Baten

- (Rijks)bijdragen Ministerie van Onderwijs Cultuur en Wetenschap (OCW): de baten zijn hoger dan begroot door een bijstelling van de personele lumpsum ten gevolge van functieaanpassingen en salarisverhogingen, het beschikbaar komen van middelen vanuit het werkdrukakkoord per 1 augustus 2018 en een hogere bijdrage vanuit het samenwerkingsverband passend onderwijs.
- Overige overheidsbijdragen: Dit zijn vooral subsidies van de gemeente Tilburg zoals impuls gelden, middelen voor onderwijsachterstandenbeleid en de Lokaal Educatieve Agenda. Over het kalenderjaar 2018 hebben we meer subsidies ontvangen dan begroot door het pas in het kalenderjaar beschikbaar komen van extra subsidiemogelijkheden, zoals onderwijs achterstandenbeleid. Tegenover deze extra baten staan ook hogere lasten.
- Overige baten: De stijging van de overige baten ten opzichte van de begroting wordt veroorzaakt door extra bijdragen van derden, meer detacheringen en meer verhuuropbrengsten.

Lasten

- Personele lasten: de stijging van de personele lasten ten opzichte van de begroting en voorgaand jaar wordt grotendeels veroorzaakt door salarisverhogingen en functieaanpassingen vanuit een nieuwe CAO, hogere kosten inzake vervangingen en extra personeel vanuit het werkdruk akkoord.
- Afschrijvingen: de daling van de afschrijvingen ten opzichte van de begroting wordt veroorzaakt door begrote investeringen die niet of op een later moment hebben plaatsgevonden.
- Huisvestingslasten: de stijging van de huisvestingslasten ten opzichte van de begroting wordt veroorzaakt door hogere uitgaven voor onderhoud en schoonmaak.

- Overige instellingslasten: De overige lasten liggen op totaalniveau in lijn met de begroting. Binnen de individuele kostencategorieën zijn over- en onderschrijdingen zichtbaar, maar op totaalniveau compenseren deze elkaar redelijk.

Balans

Hieronder wordt de balans ultimo 2018 in gecomprimeerde vorm gepresenteerd, waarbij de vergelijkende cijfers van 2017 zijn opgenomen.

Activa	2018 (x1.000)	2017 (x1.000)	Passiva	2018 (x1.000)	2017 (x1.000)
Materiële vaste activa	5.515	5.054	Eigen vermogen	7.698	7.637
Financiële vaste activa	250	250			
Vorderingen	3.254	2.652	Voorzieningen	2.201	1.832
			Kortlopende schulden	4.631	4.225
Liquide middelen	5.512	5.738			
Totaal activa	14.530	13.694	Totaal passiva	14.530	13.694

Toelichting op de balans

- Materiële vaste activa: de stijging van de post materiële vaste activa heeft met name betrekking op extra investeringen in de inrichting van het gebouw (gebouwen) en apparatuur (ICT).
- Vorderingen: de stijging van de vorderingen wordt grotendeels veroorzaakt door iets hogere vooruitbetaalde kosten, een vordering op de gemeente en een aantal nog te ontvangen subsidies vanuit het samenwerkingsverband.
- Liquide middelen: Mede door de hogere investeringen en de toename van de vorderingen zijn de liquide middelen gedaald.
- Eigen vermogen: het eigen vermogen is gemuteerd met het resultaat over 2018.
- Voorzieningen: de voorzieningen zijn hoger met name door een dotatie aan de voorziening langdurig zieken en overige voorzieningen.
- Kortlopende schulden: de stijging van de kortlopende schulden wordt grotendeels veroorzaakt door nog te betalen facturen aan diverse leveranciers op de peildatum en nog te besteden subsidies.

Kengetallen

Met betrekking tot de financiële positie van de stichting geven kengetallen richting. We vermelden hier de solvabiliteit, weerstandsvermogen, liquiditeit, rentabiliteit en huisvestingsratio. Deze kengetallen zijn berekend naar de in de jaarrekening vastgelegde situatie per 31 december. Niet het statistische beeld van een kengetal, maar vooral de trendmatige ontwikkeling van de gezamenlijke kengetallen over verschillende jaren is essentieel. Onderstaand een overzicht van de kengetallen 2018, 2017, 2016 en 2015 en de minimale streefwaarden zoals opgenomen in het treasurystatuut.

	2018	2017	2016	2015	minimale streefwaarde
Solvabiliteit	68,13	69,14	71,82	69,88	60,00
Weerstandsvermogen	18,72	19,82	20,53	21,45	10,00
Liquiditeit (current ratio)	1,89	1,99	2,18	2,33	1,50
Rentabiliteit	0,15	0,04	0,19	0,02	0,00
Huisvestingsratio	7,93	8,70	8,55	8,47	NVT

Beoordeling van het vermogensbeheer

Het kengetal solvabiliteit geeft aan in hoeverre de stichting haar financiële verplichtingen kan nakomen met behulp van al haar bezittingen en brengt tot uitdrukking in welke mate tegenover alle bezittingen van de instelling geen schulden staan. In deze formule zijn de voorzieningen opgeteld bij het eigen vermogen. De daling van dit kengetal in 2018 wordt veroorzaakt door een procentueel hoger balanstotaal dan omvang van het eigen vermogen en de voorzieningen.

Voor de beoordeling van het vermogensbeheer wordt ook het kengetal weerstandsvermogen weergegeven. Dit kengetal geeft aan hoe de reserves zich verhouden tot de baten. Hoe meer reserves, hoe meer vermogen om risico's vanuit de reguliere bedrijfsvoering op te vangen. Ofwel, hoe meer reserves, hoe meer financiële ruimte om extra beleid in te zetten. Hier wordt de daling in 2018 veroorzaakt door een nagenoeg gelijkblijvend vermogen bij een toename van de rijksbijdragen.

Een derde kengetal, relatief nieuw in de sector, is de huisvestingsratio. Dit kengetal geeft weer welk deel van de totale lasten van de stichting besteed worden aan de huisvesting van de scholen en daarmee minder flexibel inzetbaar zijn. Binnen het funderend onderwijs zou dit maximaal 10% mogen zijn. De huisvestingslasten zijn al jaren redelijk stabiel. Door een stijging van de overige lasten neemt de ratio procentueel af.

Op basis van deze kengetallen kan geconcludeerd worden dat het vermogensbeheer binnen Xpect Primair in orde is. De financiële positie is als goed aan te merken.

Beoordeling van het budgetbeheer

Bij de beoordeling van het budgetbeheer worden twee kengetallen gehanteerd. Voor een beoordeling van de liquiditeitspositie wordt het kengetal current ratio gebruikt. Dit geeft aan in hoeverre de instelling op korte termijn aan haar verplichtingen kan voldoen. Eind 2018 had Xpect Primair bijna tweemaal zoveel middelen als schulden op korte termijn. De daling wordt veroorzaakt door hogere investeringen in 2018.

Daarnaast wordt aan de hand van het kengetal rentabiliteit gekeken in welke mate baten en lasten van de instelling met elkaar in evenwicht zijn. Hieruit blijken geen bijzonderheden de afgelopen jaren. De ontvangen middelen worden jaarlijks na genoeg volledig ingezet.

Bij Xpect Primair is sprake van goed budgetbeheer. De financiële continuïteit op korte en middellange termijn is voldoende gewaarborgd.

Begroting 2019 in hoofdlijnen

BATEN		LASTEN	
(Rijks)bijdragen OCW	38.402.388	Personele lasten	34.052.889
Overige overheidsbijdragen	557.557	Afschrijvingen	1.187.664
Overige baten	1.755.722	Huisvestingslasten	2.972.508
		Overige instellingslasten	2.825.447
Financiële baten	15.000	Financiële lasten	2.000
Totaal baten	40.730.667	Totaal lasten	41.040.508
Nettoresultaat	-309.841		

De meerjarenbegroting 2019-2022 (inclusief jaarbegroting 2019) is tot stand gekomen dankzij een gezamenlijke inspanning van de directeuren van de scholen en de medewerkers van het bestuurskantoor. De uitgangspunten voor het opstellen van de begroting voor 2019 tot en met 2022 zijn ongewijzigd in vergelijking met voorgaand jaar. De voorbereiding en presentatie van de begrotingen heeft dit jaar echter in groepen van 3 a 4 directeuren plaatsgevonden. Hierdoor leren de directeuren elkaars school beter kennen, leren ze van en met elkaar en kunnen zij elkaar bevragen op de gemaakte keuzes. Het uitgangspunt is ook nu een taakstellende sluitende begroting op school- en stichtingsniveau over een periode van vier jaar. In de begroting dient rekening gehouden te worden met voor de school relevante risico's en ontwikkelingen. Voor het opstellen van de begroting sluiten we aan bij het jaarrekeningmodel van OCW.

De meerjarenbegroting over de periode 2019 – 2022 sluit met een negatief exploitatieresultaat van € 441.121. Dit negatieve exploitatieresultaat wordt veroorzaakt door extra uitgaven ten laste van het vermogen van € 538.625. Hiermee zetten we extra in op de ontwikkeling van de mensen in de organisatie met als doel om de kwaliteit van het onderwijs te verhogen. Op basis van de jaarlijks uitgevoerde analyse van de risico's in relatie tot het vermogen van de stichting is bepaald dat er financiële ruimte is voor deze extra uitgaven. Het operationele resultaat van de scholen over deze periode is € 97.504.

De exploitatieresultaten in de meerjarenbegroting 2019 tot en met 2022 kunnen als volgt gespecificeerd worden:

	2019	2020	2021	2022
Operationeel resultaat	€ 21.659	€ -416.290	€ 98.068	€ 394.067
Extra uitgaven realisatie strategisch beleid	€ -331.500	€ -207.125	€ 0	€ 0
Exploitatieresultaat	€ -309.841	€ -623.415	€ 98.068	€ 394.067

De meerjarenbegroting is op 12 december 2018 vastgesteld door het College van Bestuur en goedgekeurd door de Raad van Toezicht.

De belangrijkste verschillen ten opzichte van de begroting over 2018 betreffen:

- stijging van de rijksbijdragen in verband met structurele aanvullende middelen vanuit de diverse onderwijsakkoorden;
- stijging van de overige baten in verband met uitbreiding van het aantal detacheringen;
- stijging van de personele lasten door uitbreiding van het personeelsbestand en uitwerking nieuwe cao;
- stijging van de afschrijvingen door meer investeringen in ICT-middelen;
- daling van de huisvestingslasten in verband met hogere uitgaven inzake onderhoud.

Treasuryverslag

Instellingen in het onderwijs zijn in toenemende mate verantwoordelijk voor hun financiën. Schoolbesturen krijgen jaarlijks een bedrag waaruit alle kosten moeten worden gefinancierd en waarmee waarborgen voor de bedrijfsvoering op langere termijn moeten worden gecreëerd. Het past in de verantwoordelijkheid van Xpect Primair om een zo hoog mogelijk rendement op de aanwezige middelen te combineren met een zo laag mogelijk risico. Het treasurybeleid vindt plaats binnen de kaders van het Ministerie van OCW. De treasuryfunctie ligt bij de manager financiën.

De ontvangen rente op spaartegoeden en deposito's was lager dan in 2017 door een verdere daling van de rentepercentages.

Er is wat betreft beleggen en belenen gehandeld conform het treasurystatuut.

Het overzicht per 31-12-2018:

<i>Omschrijving</i>	<i>Bedrag</i>	<i>Vervaldatum</i>	<i>Rente %</i>
spaarrekeningen	5.161.625	n.v.t.	0,05 – 0,1
termijndeposito	250.000	04-03-20	4,0
betaalrekening	174.333		
schoolrekeningen	170.334		

Continuïteit

In het kader van de versterking van de bestuurskracht is door de minister van OCW voorgeschreven om vanaf 2013 in het jaarverslag een continuïteitsparagraaf op te nemen. Hiermee beoogt de minister van OCW dat iedere belanghebbende of belangstellende kennis kan nemen van de financiële gevolgen van het door het bestuur van de stichting gevoerde en te voeren beleid.

Kengetallen

Kengetal (gemiddeld verloop schooljaar)	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023
Personele bezetting in FTE				
- management/ directie	21,00 364,58	21,00 356,78	21,00 354,18	21,00 351,40
- onderwijzend personeel	70,26	68,25	68,25	68,25
- overige medewerkers				
Leerlingenaantallen per 1 oktober	6.458	6.465	6.465	6.464

* Prognose

De personele bezetting in fte is ontleend aan het bestuursformatieplan 2019-2024. Hierbij is uitgegaan van de werkelijke personele bezetting per 1 januari 2019. In verband met een verwachte stabilisering van de leerlingenaantallen is de formatie voor de komende jaren gelijk gehouden. Natuurlijk verloop wordt opgevangen door vacatureruimte.

De leerlingenaantallen vanaf 1 oktober 2019 zijn opgesteld op basis van de gemeentelijke prognose rekening houdende met de werkelijke ontwikkeling van het aantal leerlingen in de afgelopen jaren.

Meerjarenbegroting

Door de minister van OCW is voorgeschreven een meerjarenbegroting op het hoogste aggregatieniveau op te nemen voor het verslagjaar en de jaren t+1 tot en met t+3 voor zowel de balans als de staat van baten en lasten.

Geprognosticeerde balans

	2018	2019*	2020*	2021*
Activa				
Materiële vaste activa	5.514.631	5.463.079	4.927.468	4.691.697
Financiële vaste activa	250.000	250.000	0	0
Vorderingen	3.254.242	2.651.739	2.651.739	2.651.739
Liquide middelen	5.511.817	5.266.984	4.600.447	5.274.988
Totaal	14.530.900	13.631.802	12.179.654	12.618.424
Passiva				
Eigen vermogen	7.698.324	7.327.064	6.703.649	6.801.717
Voorzieningen	2.201.292	2.079.092	1.250.359	1.591.061
Kortlopende schulden	4.631.284	4.225.646	4.225.646	4.225.646
Totaal	14.530.900	13.631.802	12.179.654	12.618.424

Raming van baten en lasten

	2018	2019*	2020*	2021*
Baten				
Rijksbijdragen	38.257.096	38.402.388	37.450.203	37.691.771
Overige overheidsbijdragen	867.687	557.557	512.288	512.288
Overige baten	2.002.860	1.755.722	1.690.696	1.661.135
Financiële baten	11.234	15.000	15.000	15.000
Totaal	41.138.877	40.730.667	39.668.187	39.880.194
Lasten				
Personeelslasten	33.985.266	34.052.889	33.483.420	33.140.109
Afschrijvingen	1.138.364	1.187.664	1.153.947	1.063.491
Huisvestingslasten	3.107.184	2.972.508	2.934.908	2.925.508
Overige lasten	2.841.515	2.825.447	2.717.327	2.651.018
Financiële lasten	5.129	2.000	2.000	2.000
Totaal	41.077.458	41.040.508	40.291.602	39.782.126
Netto resultaat	61.419	-309.841	-623.415	98.068

* Cijfers ontleend aan de meerjarenbegroting 2019-2022 van december 2018.

De huidige financiële positie en de uitkomsten van het bestuursformatieplan voor de periode 2019-2024 en de meerjarenbegroting 2019-2022 geven geen aanleiding tot het treffen van maatregelen op de korte en middellange termijn.

Risico's en onzekerheden

In oktober 2018 heeft een actualisering plaatsgevonden van de risicoanalyse in relatie tot de vermogenspositie van de stichting. In het rapport 'Risicoanalyse en vermogenspositie' is uitvoerig ingegaan op risico's voor de stichting en op afdekking van deze risico's door passende maatregelen. Bij de kwantificering van de risico's is bezien hoe snel de uitgaven aan veranderende omstandigheden kunnen worden aangepast. Voor het overbruggen van de aanpassingstermijn is een financiële buffer nodig.

De risico's zijn als volgt geclassificeerd:

- risico's ten aanzien van aantal leerlingen (daling leerlingaantallen, aanwezigheid voldoende kinderopvang, concurrentiepositie);
- risico's ten aanzien van kwaliteit onderwijs (beoordelingen van de onderwijsinstellingen door de inspectie, kwaliteit onderwijskundig beleid en passend onderwijs);
- risico's ten aanzien van personeel (leeftijdsopbouw personeelsbestand, ziekteverzuim en vervanging, wachtgeld en uitkeringen, kwaliteit personeel);
- risico's ten aanzien van de organisatie (kwaliteit bestuur en management, kwaliteit planning en control, beleidsplannen, good governance, administratieve organisatie en renterisico);
- risico's ten aanzien van de huisvesting (stand van zaken onderhoud, onderhoudsintensiteit gebouwen, vandalisme, bezettingsgraad van schoolgebouwen);
- risico's ten aanzien van inventaris en apparatuur (technologische ontwikkelingen);
- restrisico's (fluctuatie in leerlingaantallen, financiële gevolgen van arbeidsconflicten, instabiliteit van de bekostiging en onvolledige indexatie van de bekostiging).

In het rapport is geconcludeerd dat de belangrijkste risico's om een financiële buffer voor aan te houden de volgende zijn:

Risico	Buffer
Negatieve beoordelingen van de onderwijsinstellingen door de inspectie	€ 600.000
De invoering van passend onderwijs en de daarmee gepaard gaande bezuinigingen	€ 300.000
Leeftijdsopbouw personeelsbestand, ziekteverzuim en vervanging, omvang personeel	€ 740.000
Bezettingsgraad gebouwen	€ 200.000
Technologische ontwikkelingen	€ 150.000
Fluctuatie in leerlingaantallen	€ 400.000
Financiële gevolgen van arbeidsconflicten	€ 400.000
Onvolledige indexatie en instabiliteit van de bekostiging	€ 600.000
Overig	€ 40.720
TOTAAL	€ 3.430.720

Op basis van de uitgevoerde risicoanalyse kan geconcludeerd worden dat de financiële positie van de stichting gezond is. De risico's zijn afgedekt en de continuïteit van de stichting is gewaarborgd. In de jaarrekening van 2018 is voor bovenstaande risico's een bestemmingsreserve gevormd ten laste van de algemene reserve.

Op basis van het in het rapport 'Risicoanalyse en vermogenspositie' bepaalde noodzakelijke vermogen lijkt er voldoende ruimte over voor extra kwaliteitsimpuls, innovatie en ontwikkeling. Het is wel noodzakelijk ontwikkelingen in de sector zorgvuldig te blijven volgen en de consequenties daaruit te vertalen in risicoanalyses, actuele meerjarenplanningen en prognoses. Dit rapport zal jaarlijks bij het begin van de begrotingscyclus opnieuw worden opgesteld.



Ondertekening

Het College van Bestuur verklaart hierbij d.d. 3 april 2019 vastgesteld te hebben het jaarverslag over de periode 1 januari 2018 tot en met 31 december 2018. Het jaarverslag bestaat uit een bestuursverslag en jaarrekening.

C. Zandbergen
Voorzitter College van Bestuur

De Raad van Toezicht verklaart hierbij het jaarverslag over de periode 1 januari 2018 tot en met 31 december 2018 goedgekeurd te hebben in haar vergadering d.d. 3 april 2019

R. van Etten
Voorzitter Raad van Toezicht

A. de Beer
Vicevoorzitter Raad van Toezicht

M. van Baast
Lid Raad van Toezicht

P. Coolen
Lid Raad van Toezicht

A. Smeulders
Lid Raad van Toezicht

